

第7回公的統計品質向上のための特別検討チーム会合 議事概要

1 日 時 令和4年7月5日（火）13:00～14:38

2 場 所 Web会議

3 出席者

【委員】

川崎 茂（座長）、清原 慶子、椿 広計

【臨時委員】

清水 千弘、篠 恭彦

【審議協力者】

下野 僚子、鈴木 督久

【審議協力者（各省等）】

総務省統計局統計調査部：岩佐部長

独立行政法人統計センター情報システム部：伊藤次長

【説明者】

（事務局）

上田統計委員会担当室次長

【事務局（総務省）】

明渡大臣官房審議官、北原大臣官房付

統計委員会担当室：萩野室長、上田次長

政策統括官（統計制度担当）：吉開政策統括官、長嶺統計審査官

4 議 事

- （1）総務省・統計委員会における標本設計、推計方法等の取扱いについて
- （2）人材育成について
- （3）統計リソースの確保について
- （4）その他

5 議事概要

冒頭、事務局から6月17日に開催された第178回統計委員会における議論の紹介があり、その内容も踏まえ各議題の審議を行った。

また、事務局から、6月17日の統計委員会後に総務省から各府省に実施を要請した基幹統計の調査・集計プロセスの点検・確認について、一部の府省から提出を待っている状況であり、既に回答のあった府省については内容の確認を行うとともに、直接の面談を通じた問題意識の共有等を行っているところであり、取りまとめまでには今しばらく時間を要する旨の報告があった。

(1) 総務省・統計委員会における標本設計、推計方法等の取扱いについて

事務局から資料1「総務省・統計委員会における標本設計、推計方法等の取扱いについて」について説明が行われた。

委員等からの主な発言は以下のとおり。

- ・ 公的統計に責任を持つ総務省と統計委員会が「当分の間、今般の点検の結果や、統計作成プロセス診断等の結果、標本設計や推計方法を含め課題等が把握されたものを中心に、統計調査の審査に当たって、当該統計の審査・集計プロセスについても各府省に確認し、必要に応じて意見を述べる」ことは、適切なPDCAサイクルを総務省・統計委員会と各府省が連携して進めていく上で必要な取り組みである。資料の中に「当分の間」とあるが、課題があるのであれば継続して実施すべきである。また、2番目の○印については、「総務省で承認を行う審査担当部署と統計研究研修所が連携する」ということも今までの取り組みでも功を奏しており、例えば公的統計の匿名化を図る時にも統計研究研修所の検証が大変重要な根拠ともなっている。

以上のことから、2つの○印の取組については、記載してあるとおりに進めていただきたい。

- ・ 事務局からの提案には全面的に賛同する。今回の事案では、総務省の職員も処分されているので、総務省・統計委員会も反省を踏まえてもう一度、その役割をしっかりと見直し、PDCAサイクルをしっかりと回していくことはとても重要だと思う。他方、総務省もリソースが不足しているが、統計研究研修所には、現場の中で培われてきた技術や経験を有する職員がいるので連携を図るとともに、必要があれば、外部リソースを積極的に活用することも重要。また、本取組は、当分の間ではなく、恒久的に進めていってほしい。

○ 座長による議論のまとめは以下のとおり。

- ◆ 既にPDCAサイクルをしっかりとまわしていく考えは打ち出されているが、更にしっかりと行うためには、既存の取組をより効果的に進化させていく観点から具体的に課題が見つかったものはきっちりとフォローしていく必要がある。
- ◆ 一義的には各府省が統計の正確性・品質を確保していくことが責務であるが、総務省・統計委員会も政府統計全体としてこれを実現していくための取組として、今回の点検・確認等で見つかった課題はきちんとフォローしていく必要がある。
- ◆ リソースの問題はかなり重要である。いろいろな課題に全て目配せすることは必要ではあるが、現実にはリソースの限界がある。新たな体制というよりも既存の体制の中で、統計審査官室及び統計研究研修所を少し補強することでこの取組が出来るのではないかと思う。
- ◆ PDCAサイクルをきちんと回すことにより品質確保・向上の取組が各府省の業務内できちんと根付くことが最終的な目標であり、それが実現するまでの間は、総務省・統計委員会が第三者的な立場からフォローしていく必要がある。

(2) 人材育成について

事務局から資料2「人材育成について」について説明が行われた。
委員等からの主な発言は以下のとおり。

- ・ 公的統計の品質向上には、デジタル化やAIの活用が重要になってくるが、それをきちんと活用できる人材が欠かせない。事務局からの提案のうち、特に1については、従来の行政での人事ローテーションにおいては、原則として一定期間ごとの異動が行われているために、統計部門に長く配置するという運用があまり行われてこなかったところ、今後は継続して統計業務に従事して専門性を高める人事も含めるようにして、統計実務の現場を理解できる管理職の育成を図ることが重要である。

また、3については、統計委員会でも意見があったが、どんなにいいマニュアルがあっても、それを職員が正確に理解し、チームワークで運用しなければ機能しない。統計の知見のみでなく、統計作成プロセスについての適正化が重要である。そこで、いわゆるベテラン職員は、統計技術だけでなく、チームワークの機微や段取りについて、何を重視すべきか判断できることもあり、経験を積んだ職員が、指導者等としてOJTを行うことは非常に重要である。

資料3における「相談体制のさらなる強化、周知・普及」についてだが、相談を受ける側にも知識が必要と考える。私自身、統計以外の部局の調査研究アドバイザーに任命されているが、相談の多様性への対応力を高める観点から、総務省における職員以外の学識経験者を確保し、相談に関わる職員にとっての随時・適時において顧問（アドバイザー）のような役割を果たせるような仕組みの検討を提案したい。

参考2の参議院の警告決議の中で、「必要に応じて人員を増やすなど統計行政体制の強化を図るべきである」とある。この部分について私としては、各府省自らが、統計の改善施策や統計の品質向上の取組に取り組むことで、通常業務に加えて改善検討の業務が加わってしまい、逆に統計作成の現場の業務過多を招くといった新たなリスク要因にならないように努める必要があると思う。日常の統計業務を的確に実施し、並行して、改善のための取組を進めることにより、総合的な公的統計の品質の向上が出来ると考えてはいるが、そのためには、職員に過度の負荷が掛からないように一定程度適切な人員確保が必要であると理解している。これはただ人数を増やせばいいということではなく、今回の点検・確認の結果等を踏まえ、通常の実務に支障を来さないように人員の適正配置を提案するとともに、統計の品質向上を推進するための人材育成と人員確保が必要であることをしっかりと提案していきたい。

- ・ 資料2の1において、人事のローテーション問題について触れていただいた。海外の統計専門家と話をする中で、我が国の統計における課題の背景としてこの問題があることが指摘されていた。この機会に人事運用を整えて、国際的な水準に合わせたい。また、統計の品質改善には時間を要するが、特に人材育成はすぐにはできるものではないので、経験者の活用は重要であると考えている。

- ・ P D C Aサイクルを回していくためには、当然それに見合った要員と力量が求められる。これはD（ドゥ）についての力量だけではなくて、P（プラン）やC（チェック）やA（アクション）についての力量も求められるので、それらを担保する体制や仕組みが必要になる。これまでの検討でも指摘があったが、現状では、Dの部分だけで精一杯で、適切な要員と力量にはなっていないのではないかと考えている。力量というのは、統計についての技術、統計を扱う技術の取得は当然だが、それ以外に調査の進行の管理、委託先との対応などプロジェクトを回していくプロジェクトマネジメントの能力も必須ではないか、そういうことをO J Tで身につけていただいて、Dだけではなく、P C Aというのもしっかり出来るようにしていただきたい。

外部の有識者の相談体制について、各府省においてマニュアルの整備による標準化を進める中で、不明点があった時の相談先として、総務省で対応しきれない専門的な疑問等に対応するため、有識者等のアドバイザーが必要と考える。

- ・ 品質管理が仕事の基本であって、この仕事の基本を統計行政に活かすことが各府省のトップに響いていないとよくない。他の委員から顧問的な方が必要だとの意見があったが、顧問にはトップの意識を変えるという役割があり、実際に民間企業がT Q M（Total Quality Management：総合的品質管理）を導入する際は、トップが自ら品質管理診断（社長診断）する際に、顧問が立ち会って適切なアドバイスを行う仕組みもあった。統計においても、そのような仕組みを導入することで、例えば、各府省のトップが自ら統計行政の品質管理をきちんとしているかどうか診断する際に、顧問が立ち会い、適切なアドバイスすることによって、トップの意識が変わり、組織の文化が変わることで、大変効果的、効率的になるのではないかと思う。

○ 座長による議論のまとめは以下のとおりであり、本日の議論を踏まえ、精査し、実行ある対策にまとめていくため、事務局と相談しながら整理していくこととなった。

- ◆ 今後の取組の基本はP D C Aサイクルをきちんと回しながら継続的に改善・改革を行い品質の向上を図っていくことであり、それはD（ドゥ）だけではなく、P（プラン）やC（チェック）やA（アクション）をセットで行う必要がある。そのための人材育成が質的にも量的にも必要があり、これは単に座学研修などだけではなく、現場における経験に裏打ちされた指導が必要であるということで、資料2の1から4について、支持をいただいたと思う。
- ◆ また、人的な体制を増強するというだけではなく、むしろトップのリーダーシップが大事であり、そのように組織を挙げて品質管理を浸透させていくことが重要である。これらは毎月勤労統計調査の事案を踏まえた対策においても明示されており、それを更に進化させるものでもある。

（3）統計リソースの確保について

事務局から資料3「抽出された課題とその対策として意見のあった事項の整理」について説明が行われた。

委員等からの主な発言は以下のとおり。

- デジタル関連の取組として、①マニュアルのデジタル化推進、②集計システムに関する汎用パッケージの整備・提供、③e-Surveyのシステム改良は、対策として取組を決めるだけでなく、予算等のリソース配分が必須と考えられるので、その旨を報告書に明記する必要があると考える。
- 各府省については、品質管理・PDCAサイクルへの重要視とその統括、および統計作成プロセス診断の受け入れ、または自己診断を為しうる体制の充実。

総務省については、①統計作成プロセス診断を実施する専属体制の充実、②統計作成ガイドブック等を充実する専属体制の充実、③各府省からの各種統計相談（集計・審査の相談、PDCA・品質管理・危機管理に関する相談、相談事例集作成）への対応や研修充実への対応を行う職員体制の確保。また、これらの取組を支援する学識経験者の協力体制確保、④マニュアルのデジタル化、汎用パッケージやe-Surveyの追加機能の開発等のデジタル化の取り組みに関する予算の確保、また、これらの開発を管理し、使用時の各府省への教育を担う体制確保。
- 今回の点検・確認の契機は国土交通省の不適切処理事案であり、この信頼回復のために早急に改善を図っていくことになるが、通常業務を行う中で新しい見直しが行われると、通常業務でまたミスが発生する可能性があり、これを防ぐためには、そのための財政的・人的支援が特に必要である。データサイエンスを教える側として、人間と機械がどう分業していくのかを考えているが、対策案として検討している集計システムに関する汎用パッケージができれば改善するかもしれないが、その移行のためには時間も人もかかる。このように機械がすべてやるのではなく、人もやるべきことがあり、新たに必要な専門性が増えることもある。そのようなことも考慮して新たなミスが起こらないように様々な対応をする必要がある。
- マニュアルのデジタル化の推進、集計システムに関する汎用パッケージの整備・提供やe-Surveyのシステム改良等のデジタル化の取り組みに関する予算の確保が重要。統計作成プロセス診断の実施には力量が必要となることから、兼務ではなく専任の者が確保されることが望ましい。また、統計作成ガイドブックの作成等についてもその担当が兼務であるということであるが、これについては、実際、統計作成の業務に従事している職員が作成することは非常に親和性があるので専任的な対応を必ずしも必要としないと考えられる。しかしながら、今回、「望ましい方向」として資料3で提案している中で、予算や人員が十分に確保されていないものについては、優先順位をつけて予算や人員を確保し実行すべきである。
- デジタル化について、e-Surveyとその周辺について集計の部分が中心で議論が進んできたが、そもそもe-Surveyは調査プロセス全体をデジタルで支援するという構想であり、今回の事案は集計プログラムを整備しておけば済む話ではなかったため、調査プロセス全体のデジタル化を早急に着実に進めることが重要である。オンライン回答率の向上は報告者に依存するものであり、オンラインにすれば解決するわけではない。調査業務のいくつかは更にデジタル化が可能であると考えており、特に調査の管理のデジタル化が必要である。例えば、様々な統計

調査のデータベースを共有化し、共通のデータベースを作成することにより、報告者からの疑義照会・督促、複数の調査の進行管理などをオンライン上で行うことが可能となり、間接的に報告者の負担軽減につながる。このような共通プラットフォームがあれば、これは民間事業者や地方自治体にとっても有用となるものである。

また、報告者にとってのGUI（グラフィカル・ユーザー・インターフェース）を改善すべき。報告者からオンラインでの回答は使い勝手が悪いという声を聞いたことがあり、民間ではVOC（ボイス・オブ・カスタマー）で顧客からの意見を受け付ける仕組みがあるが、国においてもこのような仕組みを使って改善を図っていくことが重要である。報告者の声を吸い上げるのは手間がかかるが、調査員調査はもっと手間がかかっており、今の時代においてどこに予算と人を充実させるべきか改めて考える必要がある。さらに、各府省では既に確立したシステムを有する調査もあり、共通プラットフォームを構築する際には、各府省とよく話し合いながら、なるべく多くの調査で使ってもらえるシステムを構築すべきであると考えている。

- ・ 昨年度、統計作成プロセス診断の試行に参加した立場から発言する。統計作成プロセス診断では、まず事務局から要求事項（チェックリスト）を統計作成府省に送付して、事前に文書でやりとりをしてから対面で診断を実施しており、これを時間的制約もある中で比較的短時間で実施している。このような方法で実施しているので、総務省や各府省に相当の負担がかかっている。総務省については、現在の統計作成プロセス診断の担当は5名、このうち3名は併任者と、かなり厳しい状況であると認識している。現在は試行なので対応できているのかもしれないが、今後、恒常的な実施や、対象を一般統計調査にまで広げるとなった場合には、現在の体制では無理なのではないかと思う。

次に、各府省について、統計作成プロセス診断の専門の担当を置くことは困難であると思うが、少なくとも、診断を受けるには、ある程度の力量をもった職員でなければ、適切な回答をいただくことができないので、診断を受ける側の体制の整備も重要だと思う。

- ・ PDCAサイクルを具現化するため、各府省の体制、総務省の体制、総務省と各府省を支援する体制の3点について意見がある。

まず一点目の各府省の体制についてであるが、各府省はD（ドゥ）を進めるだけで手一杯であり、P（プラン）、C（チェック）、A（アクション）を具体的に回していかなければいけないという観点からすると、その当たりの仕事も定義されていないだろうし、それを行っていく人員体制が不十分であると感じている。この中で大きなポイントとなってくるのが、統計作成プロセス診断であり、想定される業務としては、マニュアルの整備・更新・見直しもそうだが、実際に診断を受ける場合には、当日までの準備やフォローアップ等の業務が発生する。こうした診断への対応や、その結果を踏まえて実際に業務を改善していくことは重要であるので、これらに対応できるように、今後、リソースの確保が重要であると考えている。PDCAサイクルを回そうとする場合の前提になるが、なぜそういうことをしなければいけないかというP（プラン）の部分が重要で、この部分を各府省に徹底する必要がある。

る。例えば、調査内容の意義・目的はもちろんだが、不具合が発生した場合どう
う影響があるか担当府省・部署・担当者で共有し、これは、P D C AサイクルのP
の部分であるという認識の基に進んでいくことが重要である。

二点目は、総務省の体制についてであるが、統計作成プロセス診断に当たっては、
診断自体にコストが必要になってくる。診断は、調査数だけではなく、質も重要で
あり、それには診断自体のP D C Aサイクルも回すことになる。診断する側として
は、毎年診断内容を変更していかなければならいし、診断で判明した課題について、
その府省固有の課題なのか、各府省に共通する課題なのかを整理して、次の診断に
向けて改善することも重要になってくる。ただ業務をこなすタイプではなく、診断
自体のP D C Aサイクルも回す高度な専門性を要する仕事なのでこの当たりの体制
整備が重要である。

三点目は、各府省や総務省を外部から支援する体制について、学識経験者等の支
援が現状皆無とのことだが、それだとP D C Aサイクル等を機能させることが難し
いので、この点もリソース確保が重要である。

- ・ 先ほど、品質管理がしっかり機能している企業では、トップがP D C Aサイクル、
品質管理を推進し、品質管理の専門家が顧問として、トップを支えている点につ
いて申し上げたが、もう一つ補足がある。それは、P D C Aサイクルや品質管理にお
いて、チェックからアクションに至る過程で、問題解決行動をしていくことになり、
様々な技術が必要になるが、この取組には問題解決に向けた指導が必要であり、そ
れがないと成功体験が得られないというリスクが発生する。統計作成プロセス診断
などは、最終的には統計を作成する各府省で行われるものだと思うが、最初は専門
家が入ってよいモデルを示す必要がある。同じように未然防止活動、変更点管理に
ついてどういうレビューをするかということについて、成功体験がない者には困難
な取組である。こういった品質管理の導入初期においては、専門家による指導に
よって、成功体験を積みながら支援をしていくことが重要である。

○ 座長の本日の議論のまとめは以下のとおりであり、また、座長から、今後、事
務局と相談して、対策の具体化と報告書への記載について整理していく旨の発言
があった。

- ◆ P D C Aサイクルを通じた品質改善の継続的な取組を各統計及び各府省に根
付かせることが最終的な目標である。そのためには、人材の育成、リソースの
確保が必要である。また、P D C Aサイクルを回すにあたって、どうしてもD
(ドゥ)に目がいくが、P D C Aサイクル全体をみていく必要があり、このた
めには、P D C Aサイクルを回す初期においては、きちんと先行事例、成功事
例を作りながらやっていくためにも専門家の協力が必要になる。また、このよ
うなことを行っていくリソースとして、各府省、総務省で担当する職員の体制
を強化することが必要。特に専門的なアドバイスができるように、研修を通じ
て、P D C Aサイクルを回す中で、チェックを行い、課題を見つけ、それをプ
ランに繋げていくことをアドバイスできるような体制を整備し、仕事として取
り組めるようにしていかなければいけない。

(4) その他

- 座長から、以下のとおり、今後の進め方や報告書の取りまとめにあたっての考え方が示された。
 - ◆ 今後、報告書を取りまとめていくことになるが、報告書の具体化に際しては、現在行われている点検・確認結果も踏まえて、事務局とも相談しながら、これまでの本会合における議論の内容をできるだけ正確に反映したものとなるよう整理し、事務局を通じてメール等も活用して構成員に相談させていただきたい
 - ◆ 報告書の取りまとめにあたっては、報告書の冒頭に述べる文書で報告書全体に通底する哲学や考え方を述べる必要があると考えている。また、特別検討チームでは、建設工事受注動態統計調査の不適切処理を発端として議論を行ってきたが、本検討チームの目的は、同調査の改善のみならず、これを通じて、公的統計全般の品質向上策を取りまとめることであることを明確にしておきたい。更に、本チームでの議論の過程では、毎月勤労統計調査の事案を踏まえて取り組まれてきた対策についても議論してきたが、両事案には共通する部分もあり、毎月勤労統計調査の事案以降の対策は引き続き有効であり、さらに深めていくべきということが我々の共通認識であることから、新たに対策をゼロから考えたのではなく、対策についてのPDCAサイクルにより、効果のあったものは継続し足りないものは補っていくとう考え方で検討してきたものであることを記述する必要があると考えている。

- 事務局から、次回会合の日程については、構成員の日程調整を行った上で後日連絡する旨発言があった。

(以上)